

Экономика и управление предприятием

УДК:631.158.658.310.13

АЛЕМСЕТОВА ГУВЛИШАТ КАЗАНФЕРОВНА

начальник центра компетенций Управления качества образования и цифровой трансформации ФГБОУ ВО «Дагестанский Государственный Аграрный Университет им. М.М. Джамбулатова», г. Махачкала, Россия, e-mail: gulya.alemsetova@yandex.ru

ШЕЙХОВА ПАТИМАТ МАГОМЕДОВНА

заместитель директора Аграрно-экономического техникума ФГБОУ ВО «Дагестанский Государственный Аграрный Университет им. М.М. Джамбулатова», г. Махачкала, Россия, e-mail: patimat-sheykhova@yandex.ru

ИМАШОВА ДЖАНИЯТ ГАДЖИМУРАДОВНА

доцент кафедры «Экономики и управления в АПК» ФГБОУ ВО Дагестанский Государственный Аграрный Университет им. М.М. Джамбулатова», г. Махачкала, Россия, e-mail: jani1957@mail.ru

ВАЛИЕВА ДИАНА ГАСАНХАНОВНА

доцент кафедры «Экономики и управления в АПК» ФГБОУ ВО «Дагестанский Государственный Аграрный Университет им. М.М. Джамбулатова», г. Махачкала, Россия, e-mail: diavalieva@yandex.ru

DOI:10.26726/1812-7096-2024-4-299-308

МОТИВАЦИЯ КАК ФАКТОР ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В УСЛОВИЯХ РЫНКА

Аннотация. *Вопрос мотивации как одной из функций менеджера является очень интересной и актуальной темой для исследования. На мой взгляд, при постоянно увеличивающемся рынке спроса на труд и повышении требований со стороны работников к организации их труда, именно менеджер, уделивший больше остальных внимания проблеме мотивации персонала, может добиться лучших результатов. Развитие гибкой системы мотивации «человеческого капитала» необходимо рассматривать как стратегический ресурс не только для конкретных предприятий, но и для стабильной работы национальных отраслей и экономической стабильности страны в целом. Комплексный подход к изучению, развитию и управлению мотивацией трудовой деятельности подразумевает ее рассмотрение как единого целого, как анализ теоретических основ мотивации труда, представления методологии мотивационной деятельности, анализа ее особенностей, а также формирования внутренней и внешней мотивации персонала предприятия.*

Ключевые слова: *Трудовые ресурсы, мотивация сотрудников, кадры, управление, потребности, эффективность управленческого аппарата, производительность труда*

ALEMSETOVA GUVLISHAT KAZANFEROVNA

Head of the Competence Center for Quality Management of Education and Digital Transformation of the Dagestan State Agrarian University named after M.M. Dzhambulatov, Makhachkala, Russia, e-mail: gulya.alemsetova@yandex.ru

SHEIKHOVA PATIMAT MAGOMEDOVNA

Deputy Director of the Agrarian and Economic College of the Dagestan State Agrarian University named after M.M. Dzhambulatov, Makhachkala, Russia, e-mail: patimat-sheykhova@ymail.ru

IMASHOVA JANIYAT GADZHIMURADOVNA

Associate Professor of the Department of Economics and Management in Agriculture, Dagestan State Agrarian University named after M.M. Dzhambulatov, Makhachkala, Russia, e-mail: jani1957@mail.ru

VALIEVA DIANA HASANKHANOVNA

Associate Professor of the Department of "Economics and Management in Agroindustrial Complex", Makhachkala, Russia. Dagestan State Agrarian University named after M.M. Dzhambulatov, Makhachkala, Russia E-mail: diavalieva@yandex.ru

MOTIVATION AS A FACTOR OF EFFECTIVE MANAGEMENT IN MARKET CONDITIONS

Annotation. *The issue of motivation as one of the functions of a manager is a very interesting and relevant topic for research. In my opinion, with a constantly increasing labor demand market and increasing demands from employees for the organization of their work, it is the manager who pays more attention to the problem of staff motivation than others who can achieve the best results. The development of a flexible motivation system for "human capital" should be considered as a strategic resource not only for specific enterprises, but also for the stable operation of national industries and the economic stability of the country as a whole. A comprehensive approach to the study, development and management of work motivation implies its consideration as a whole, as an analysis of the theoretical foundations of work motivation, presentation of the methodology of motivational activity, analysis of its features, as well as the formation of internal and external motivation of enterprise personnel.*

Keywords: *Human resources, employee motivation, personnel, management, needs, efficiency of the management apparatus, labor productivity*

1. Введение

Среди всех управленческих проблем особое место занимает вопрос совершенствования управления кадровыми ресурсами на предприятиях. Задача этой сферы управления - повышение уровня квалификации, навыков, ответственности и инициативы за счет увеличения эффективности производства и общего развития и рационального использования творческого потенциала работников. Решить эту проблему не представляется возможным без создания эффективной системы управления кадровыми ресурсами, основанной на мотивации сотрудников. Мотивация становится еще более важной в связи с изменением характера труда в современных условиях, когда масштабная автоматизация и компьютеризация производства привели к повышению уровня подготовки работников и росту социальных ожиданий. Работа для многих людей перестала быть целью жизни и превратилась в средство для выживания. В связи с этим необходимо прилагать больше усилий, чтобы мотивировать работников к труду. Мотивация работников к продуктивному и эффективному труду, создание для них подходящих условий труда и поощре-

ние людей, которые стараются повысить свою квалификацию, - все это ключевые элементы повышения мотивации к труду.

2. Основная часть

Роль трудовых ресурсов важнее, чем материальных, и является ключевой характеристикой эффективного управления предприятием». Чтобы эффективно использовать имеющуюся в распоряжении трудовые ресурсы, предприятиям необходимо выработать правильное стратегическое направление, создать хороший климат в коллективе и систему стимулов. Использование этих элементов в реальной деятельности предприятия агропромышленного комплекса может повлиять на поведение и мотивацию рабочей силы и сориентировать поведение сотрудников на повышение эффективности хозяйственной деятельности аграрного комплекса.

Вне зависимости от социально-экономического строя на формирование трудового поведения и трудовых отношений работников к производству всегда влияют субъективные и объективные причины и факторы. С формированием производственно-экономических отношений развиваются и способы воздействия на людей, чтобы они работали более интенсивно и результативно. Наиболее важными факторами в мотивационных системах являются потребность и интерес к работе. Для изучения вопроса мотивации труда необходимо рассмотреть природу таких экономических категорий, как потребности и интересы.

Человеческие потребности зависят от того, насколько они взаимодействуют с внешней средой. Подобно любой другой системе, люди обладают определенными характерными чертами.

Кажется, что люди находятся в состоянии равновесия, но когда это равновесие нарушается, им приходится приспосабливаться к изменяющейся ситуации».

Потребности абстрактны, и понять их существование можно, только проанализировав человеческие нужды. Когда достигаются определенные цели, другие потребности могут быть удовлетворены полностью, частично или не удовлетворены вовсе. Когда одни потребности удовлетворены, сотрудники повышают свою производительность, чтобы удовлетворить другие потребности. На производительность влияет тот факт, что разрыв между потребностями сотрудников и их потенциальной удовлетворенностью увеличивается, и сотрудники не могут реализовать преимущества своей работы.

Как показывают исследования, реальные причины, по которым люди хотят заниматься своей работой, очень значимы и многогранны. При оценивании мотивации на рабочем месте следует учитывать все внутренние и внешние факторы, которые побуждают людей и способствуют их поведению. Грамотно разработанная система мотивации в организации способствует созданию как внутренней, так и внешней мотивации и повышает ощущение личного участия каждого из сотрудников.

При этом эффективность различных комбинаций вознаграждений и стимулов для мотивации сотрудников зависит от конкретных условий производства и труда, менталитета работников, уровня их образования и культуры и многих других факторов. На практике рациональное использование вознаграждений и стимулов может привести к положительным и ощутимым результатам в плане производства и наоборот.

Профессиональные знания и способности сотрудников - важный источник долгосрочного благосостояния каждой организации, но только при условии, что работники готовы вкладывать в это свои усилия. Управленческая практика базируется на разнообразных теориях мотивации. Несмотря на то, что ни одна из теорий не является панацеей, их восприятие позволяет разъяснить конкретные ситуации. Мотивационные теории основываются на изучении человеческих факторов в организациях.¹

Системы трудовой мотивации формируются на уровне научных исследований и накопленного практического опыта. Системы мотивирования труда основываются на принципах поощрения труда для вовлечения сотрудников в производственную деятельность. Под трудовым стимулированием подразумевается поощрение работников за вклад в производственную деятельность. Как общеизвестно, выделяют два основных типа систем стимулирования труда: экономические

¹ Камилова П.Д., Якубов С.М., Гусейнов Ю.А., Алемсетова Г.К. Комплексная оценка использования ресурсов/ Проблемы развития АПК региона. 2012. Т. 11. № 3 (11). С. 144-149.

стимулы и моральные стимулы. Под системой морального и материального стимулирования в организациях понимается набор мероприятий, которые направлены на рост активности работников в трудовой деятельности и, как результат, увеличение производительности и улучшение качества труда. К материальным стимулам относят зарплату, бонусы и участие в прибылях. К числу моральных поощрений относятся гарантированные рабочие места и перспективы продвижения по карьерной лестнице.

Заработная плата» является наиболее важным элементом системы вознаграждений и поощрений и представляет собой один из инструментов, влияющих на производительность труда работников. Сотрудники особенно чувствительны к тому, сколько усилий они прикладывают и что получают взамен. Правильный выбор вида и системы вознаграждения в конкретной производственной ситуации, то есть связь между результатами труда и вознаграждением, играет важную роль в повышении качества работы сотрудников [2].²

Поэтому каждое сельскохозяйственное предприятие должно постоянно заниматься вопросами организации производственного обслуживания сельского хозяйства и рационального использования основных и оборотных средств.

Повышение производительности труда во многом зависит от уровня квалификации рабочей силы. Необходимо прилагать усилия для улучшения отношений между фермерами и производителями, рабочими бригад и трактористами. Обучение работников может осуществляться за счет сельскохозяйственных средств в течение производственного сезона или во время перерывов в производстве.

Механизмы совершенствования мотивации персонала можно условно поделить на относительно независимые категории: это материальные меры стимулирования для улучшения качества организации труда, вовлечение сотрудников в управленческие процессы и немонетарное стимулирование.

Первое из направлений отображает место поощрительных механизмов в системе увеличения продуктивности труда. Здесь речь идет о том, чтобы улучшить системы вознаграждения, чтобы сотрудники принимали участие в деятельности и прибылях предприятия. Использование денежно-кредитной политики для одностороннего воздействия на работников не приводит к стабильному повышению их производительности, поскольку рабочую силу невозможно удержать в предприятии. Такой подход эффективен лишь в течение ограниченного периода времени, и работники начинают скучать или привыкать к нему.

Производственная, хозяйственная и любая другая деятельность любого предприятия начинается с постановки целей управления производством и сбыта, и завершается весь процесс учетом, анализом, выполнением поставленных целей. В условиях рыночной экономики составной и движущей силой развития научно-технического прогресса в области сельского хозяйства выступает кадровый ресурс, обеспечивающий рациональное использование ресурсов во всех отраслях агропроизводства. В сельскохозяйственных предприятиях кадровый потенциал непосредственно представлен количеством агрономов, инженеров, зоотехников, ветеринаров, экономистов, бригадиров и руководящих работников хозяйств, которые в процессе своей работы формируют товарно-материальные ценности и участвуют в принятии важных управленческих решений. Квалифицированный персонал способствует более эффективному использованию земли, техники, скота и рабочей силы в сельскохозяйственных предприятиях, что дает возможность организовать нормальное ведение производственных процессов, внедрение новых достижений науки, техники и достижений передового опыта. Для обеспечения нормального функционирования и развития сельхозпредприятия требуется знать, какими именно трудовыми ресурсами владеет оно в масштабах своей территории. Следовательно, аналитическую работу необходимо начинать с изучения информации о количестве и качестве трудовых ресурсов ГУП «Усемикентский».

Как мы видим в ГУП из 23 человек общей численности, численность руководящих работников и специалистов составляет 9 человек. Все главные специалисты имеют высшее образование по специальности в соответствии с занимаемыми должностями.

² Якубов С.М., Алемсетева Г.К. *Трудовые ресурсы и пути улучшения их использования в сельском хозяйстве. Монография: теория, практика, методика / Махачкала, 2015.*

Цель, поставленная перед предприятием, реализуется при совокупном действии всех функций, для достижения которой и создается управляющая система производственной деятельностью. Обоснованная классификация функций способствует для разработки научных основ построения аппарата управления, определения его структуры и степени централизации и децентрализации. Необходимо определить и обосновать права и обязанности структурных звеньев и обязательно каждого управленческого звена.



В связи с этим решающее значение имеет показатель эффективность управленческого аппарата предприятия.

Данный показатель показывает однозначно выполнение функции управления на предприятии. Своевременное выполнение функций управления играет большую роль в исследуемом предприятии. Численность работников в анализируемом предприятии увеличилась на 4 человека. Из нижеприведенной таблицы видна также эффективность использования трудовых, которая имеет положительную динамику.

В таблице показана эффективность управленческого аппарата ГУП «Усемикентский» Каякентского района. Удельный вес заработной платы работников управления в общем фонде заработной платы снижается. Если в 2020 году удельный вес составлял 73,17%, то в 2022 году данный показатель снизился на 20,73% и составил 52,44% в общем фонде заработной платы. За анализируемые годы выручка от реализации продукции сельского хозяйства увеличивается, что повлекло за собой и увеличение выручки от реализации продукции на 1 чел.- день затраченный в управлении с 2854,8 рублей за 2020 год до, 3939,6 рублей за отчетный 2022 год. Также выросла выручка на 1 рубль затрат труда и средств в управлении с 4,72 рублей за 2020 год, до 5,07 рублей за 2022 год, что означает об эффективности управленческого труда в деятельности предприятия ГУП «Усемикентский».

Как известно, главным показателем эффективности использования трудовых ресурсов является производительность труда, которая представляет собой соотношение между рабочим временем и количеством полученной продукции. Производительность труда характеризует объем произведённой продукции в денежной оценке в расчете на 1 чел.-ч или 1 чел-день или на среднегодового работника. Проанализировав данные по ГУП «Усемикентский» мы видим, что выручка в динамике увеличилась на 121,19 руб. на одного работника. Сравнивая данные по трудоемкости, можно сказать, что затраты труда на 1ц продукции растениеводства возросли с 0,57 чел-ч на 1ц до 0,77 чел-ч. Увеличением затрат на производство растениеводческой продукции произошёл за счет использования автоматизации производственных процессов.

Показатели производительности труда, отражая уровень и динамику эффективности труда, должны отвечать таким требованиям, как: обеспечивать наиболее точное соизмерение произведённой продукции с затратами труда; создавать возможность для объективного сопоставления

темпов роста производительности труда и заработной платы и т.д. Рассмотрим уровень и темпы производительности труда в ГУП «Усемикентский» Каякентского района.

Таблица 1

Эффективность управленческого аппарата организации

Показатели	Годы		
	2020	2021	2022
1. Общие показатели			
Выручка от продажи продукции:	14163	17981	19932
- на 100 га с/х угодий, тыс. руб.	680,91	864,47	963,83
- на 1 чел. – день в производстве, руб.	232,9	269,4	315,2
Прибыль на 100 га с/х угодий, руб.	100,82	66,06	189,22
2. Экономичность аппарата управления			
Удельный вес заработной платы работников управления в общем фонде заработной платы, %	73,17	37,26	52,44
Удельный вес затрат труда и средств на управления в себестоимости продукции, %	17,3	16,5	19,8
3. Производительность управленческого труда			
Выручка от реализации продукции, руб.:			
- на 1 чел. – день, затраченный в управлении	2854,8	3332,7	3939,6
- на 1 руб. затрат труда и средств в управлении	4,72	4,94	5,07
4. Показатели организованности структуры управления			
Число ступеней в структуре управления	4	4	4
Сфера контроля руководителя организации, чел.	4	4	4
Сфера контроля бригадиров, чел.:	3	3	3
Укомплектованность аппарата управления, %	100	100	100

Таблица 2

Уровень и темпы производительности труда

Показатели	2020г.	2021г.	2022г.
Реализовано продукции сельского хозяйства, тыс.руб.:(выручка)			
- на одного среднегодового работника	745,42	856,24	866,61
- на 1 чел/час в растениеводстве	416,56	2996,83	3322,00
- на 1 чел/час всего	416,56	2996,83	3322,00
Трудоемкость продукции	0,57	0,77	0,77
Отработано одним работником за год, чел/час	1789,47	1380,95	1782,61

Если в целом говорить об уровне и темпах производительности труда, то можно сделать один общий вывод: в ГУП происходит интенсификация производства продукции, то есть увеличиваются затраты на 1 га и уменьшаются на 1 ц продукции; улучшение условий труда, рационализация режимов труда и отдыха; механизация комплексная при производстве продукции. Таким образом на предприятии при росте производительности труда растет и его оплата. Оплата труда 1 чел.-час в 2022 году выросла на 72,78 руб. и составила 180,17 руб. против 107,89 руб. в 2020 году.

Из приведенной таблицы мы видим, что среднемесячная заработная платана предприятия все же остается на низком уровне. Данная проблема присуща почти всем сельскохозяйственным предприятиям.

Если рассмотреть в структуре оплата труда, то в данном хозяйстве самую высокую заработную плату имеют работники постоянные, в 2022 году заработная плат этой категории работников составила 18583,33 рублей в месяц. Самая низкая заработная плата в ГУП «Усемикентский» за 2022 год имеют специалисты – 17718,75 рублей.

Среднемесячная заработная плата основных категорий работников

Категории госкомстатом работников	2020г.	2021г.	2022г.
Работники, таким занятые в с/х наблюдаем производстве, руб.	8991,228	17702,38	15014,49
Работники постоянные, руб.	12638,89	19437,5	18583,33
Служащие, руб.			
из производимую них: руководители	15000	26500	39333,33
специалисты	12222,22	56000	17718,75
Начислено рентабельности за год заработной прибыль платы, тыс. руб.	2050,00	4461,00	4144,00

Хотя факт роста заработной платы очевиден, тем не менее оплата труда остается низкой и поэтому для мотивации работников данного предприятия необходимо создать все условия, а также стимулировать качественную и добросовестную работу. Причем как мы видим производительность растет более высокими темпами, чем оплата труда. Как общеизвестно основная функция заработной платы заключается в увеличении труда. В соответствии с этой функцией величина заработной платы не должна быть меньше стоимости труда и должна позволять работникам возвращаться к труду.

Заработная плата должна развиваться таким образом, чтобы ее величина была близка к стоимости рабочей силы, создавая экономические условия, необходимые для повышения производительности труда.

Во-вторых, необходимо учитывать нормы труда, чтобы работники, занятые в основных видах производственной деятельности, способствовали поддержанию уровня заработной платы за счет сокращения численности рабочих, а нормы труда определялись в зависимости от вида продукции и профессии.

В-третьих, рост производительности труда приведет к значительному увеличению прибыли.

В результате качественная оптимальная база оплаты труда может быть распределена между работниками и мотивировать их.

В-четвертых, следует разработать механизмы, позволяющие регулировать различия в уровне оплаты труда по профессиям, отраслям и регионам. И здесь вступает в силу принцип социальной справедливости.

Следовательно, вышеизложенные предложения по вопросу повышения уровня основной заработной платы в сельскохозяйственных предприятиях, и особенно в ГУП «Усемикентский», приведут к увеличению доходов работников, что повысит их трудовые стимулы и будет содействовать наращиванию эффективности сельхозпроизводства. Непременным условием успешности такой мотивационной стратегии являются открытые и конфиденциальные отношения между руководителями и работниками, то есть наличие постоянной и достоверной информации о производственно-экономическом положении предприятия, о событиях в значимых секторах рынка, о перспективах на будущее, о планируемых мероприятиях и их успешной реализации. В современной переходной экономике потенциал фиксированной или почасовой системы оплаты труда или системы общего вознаграждения, похоже, еще не исчерпан. Как показывает практика, в большинстве сельскохозяйственных организаций заработная плата регулярно повышается в соответствии с ростом производства, качества и прибыли. Прогрессивные и натуральные системы оплаты, а также косвенные натуральные системы оплаты, которые очень легко понять работникам ферм, будут продолжать играть важную роль в долгосрочной перспективе. Выбирать между этими двумя системами следует исходя из поставленных целей группы и имеющихся у предприятия финансовых возможностей, при этом они должны обеспечивать сотрудников реальными стимулами.

Высокое качество должно вознаграждаться стажем, качеством, ключевыми рабочими местами, сокращением производства и трудоемких задач. При этом эффективность поощрений зависит от того, что они должны распространяться на всех сотрудников, от рабочих до управленцев. При этом повышение зарплаты менеджеров и ведущих специалистов должно быть связано

с повышением зарплаты всех работников. Существуют несколько нетрадиционных методов мотивации.

К инструментам мотивации относятся не только деньги, но и все, что помогает повысить самооценку человека.

Использование типовых стратегий, дополненных патриотизмом, может дать ощутимые результаты, если общие цели предприятия и сотрудников будут включены в общую концепцию предприятия и интегрированы во все аспекты деятельности предприятия и работы с персоналом. В качестве конкретных примеров можно привести производство высококачественной продукции с акцентом на бренд предприятия, регулярное вовлечение сотрудников в продажи продукции, эффективную поддержку предложений и различных мероприятий. Эта стратегия может быть особенно эффективно использована в предприятиях и на производственных площадках с преобладанием женского пола, а также в предприятиях, которым удалось сохранить высокий процент персонала в долгосрочной перспективе в кризисные годы.

Важным условием успеха данной стратегии стимулирования являются открытые и доверительные отношения между руководством и сотрудниками, то есть постоянный поток точной информации о финансовом и производственном положении предприятия, изменениях в соответствующих сегментах рынка, ожидаемых перспективах, планируемых действиях и их успешной реализации».

1. У предприятия есть возможность создать новый бизнес, который, возможно, сможет удовлетворить его потребности.

Чтобы поддерживать эффективность работы сотрудников, руководство должно регулярно отслеживать ситуацию в организации. Для этого необходимо создать систему оценки и сертификации эффективности труда.

2. Удовлетворение кадровых потребностей требует поддержки существующих сотрудников, особенно в случае политики закрытого штатного расписания.

3. Процесс карьерного планирования и развития персонала помогает организации и ее сотрудникам предвидеть достижение организационных и индивидуальных целей карьерного и профессионального развития.

4. Для удержания благоприятной рабочей ситуации в организации важно правильно повести себя в конфликтной ситуации.

Нам кажется, что сегодня в переходной экономике ни система оплаты труда по статьям, ни система оплаты по времени, ни оплата труда из валового дохода не исчерпали свой потенциал. На большинстве предприятий, как показывает практика, именно все эти системы сегодня используются в сельскохозяйственных организациях - периодическое повышение заработной платы, увязывая ее с ростом объемов производства, качеством продукции и прибылью. Лидирующую роль еще долгое время будет играть прогрессивная система со сделными расценками и натуральным стимулированием, а также косвенная система оплаты труда со сделными расценками, которая очень понятна работникам предприятий. При этом выбор той или иной системы оплаты труда обусловлен целями и задачами, поставленными перед коллективом, а также финансовыми возможностями предприятия, в рамках которых работникам должны быть гарантированы реальные источники поощрения их труда.

Конечно, следует поощрять высокие профессиональные качества: выслугу лет, качество и условия выполнения наиболее важных задач, а также снижение трудоемкости продукции и работ. Результативность любого поощрения обусловлена тем, что оно в обязательном порядке должно охватывать всех сотрудников - от рабочего до руководителя. Рост заработной платы руководителя и главных специалистов должен осуществляться только при условии повышения заработной платы всем работникам предприятия.

Не менее эффективными могут быть и неденежные стимулы. Особое внимание следует уделить неденежным стимулам путем разработки гибких льгот, поскольку в настоящее время добиться высоких зарплат сложно. В последние годы доля социальных пособий и взносов на социальное страхование в совокупном доходе работников значительно увеличилась. Эксперты отмечают, что социальные пособия и взносы на социальное страхование больше не являются временным дополнением, и льготы важны не только для самих работников, но и для их семей. По мере развития программ социального обеспечения работодателя под давлением работников и членов

профсоюзов стали проявлять озабоченность ростом общей стоимости рабочей силы и расходов на предоставление этих социальных выплат. Обеспокоенность по поводу растущих расходов и реальная необходимость их контроля привели к возникновению нового вида схем социального обеспечения, получивших название гибких пособий (или схем гибких льгот), предлагавших более широкий спектр льгот и позволявших работникам выбирать те льготы, которые в данный момент их больше всего устраивали.

Для того чтобы разработать систему стимулирования труда, способную реагировать на меняющиеся экономические условия, необходимо проанализировать содержание и взаимодействие всех компонентов системы (потребностей, льгот и стимулов).

3. Выводы

Почти у каждого человека есть свое мнение о том, как улучшить свою трудовую деятельность. Рассчитывая на поддержку руководства, необходимо организовать работу таким образом, чтобы у сотрудника не пропало желание воплощать свои планы в жизнь.

Чтобы эффективно управлять мотивацией труда в рыночных условиях, нужно, чтобы мотивация работников предприятия соответствовала интересам предприятия; установление каждому работнику фиксированных коэффициентов, всесторонне характеризующих его квалификационный уровень и обуславливающих вклад его труда в общую результативность работы, по данным о предыдущей производственной деятельности данного работника или коллектива работников, относящихся к данному квалификационному уровню; применить в качестве новой разновидности вознаграждения за труд систему комиссионного вознаграждения. Она предполагает оплату труда сотрудников при заключении ими сделок (договоров) от имени организации в виде процента от общей стоимости сделки. Следует обратить особое внимание на нематериальные стимулы, внедрив гибкую систему вознаграждения сотрудников. Необходимо убедить сотрудников в том, что существует устойчивая связь между получаемым материальным вознаграждением и производительностью их труда.

При этом эффективное управление стимулированием труда не сводится к попыткам манипулировать сотрудниками, чтобы «вытянуть» из них как можно больше, независимо от конкретного подхода или способа. Суть задачи в другом. Она заключается в том, чтобы сделать структуру профессиональной мотивации людей, работающих в организации, более совершенной и стабильной и способствующей сближению интересов организации и каждого сотрудника.

Литература

1. Балашов, Ю.К. Мотивация и стимулирование персонала: основы построения системы стимулирования / Ю.К. Балашов, А.Г. Коваль. – Текст: непосредственный // Кадры предприятия. – 2002. – № 7.
2. Глухенькая, Н.М. Исследование систем управления персоналом организации: монография / Н.М. Глухенькая. – Прага: Sociosféra-CZ, 2014. – 96 с. – Текст: непосредственный.
3. Егоршин, А.П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учеб. пособие / А.П. Егоршин. – Москва: ИНФРА-М, 2013. – 376 с. – Текст: непосредственный.
4. Карташова, Л.В. Управление человеческими ресурсами: учебник / Л.В. Карташова. – Москва: Инфра-М, 2019. – 235 с. – Текст: непосредственный.
5. Камилова П.Д., Якубов С.М., Гусейнов Ю.А., Алемсетова Г.К. Комплексная оценка использования ресурсов / Проблемы развития АПК региона. 2012. Т. 11. № 3 (11). С. 144-149.
6. Шишкин А.Ф. Экономика. Учебник – 2022, Академический проспект
7. Шапиро С. А. Основы трудовой мотивации; КноРус - Москва, 2012. - 256
8. Якубов С.М., Алемсетова Г.К. Трудовые ресурсы и пути улучшения их использования в сельском хозяйстве. Монография: теория, практика, методика / Махачкала, 2015.

References

1. Balashov, Y.K. Motivation and stimulation of personnel: the basics of building an incentive system / Y.K. Balashov, A.G. Koval. - Text: direct // Kadry enterprise. - 2002. - № 7.
2. Glukhenkaia, N.M. Research of the organization personnel management systems: a monograph / N.M. Glukhenkaia. - Prague: Sociosféra-CZ, 2014. - 96 c. - Text: direct.
3. Egorshin, A.P. Motivation and stimulation of labor activity: textbook / A.P. Egorshin. - Moscow: INFRA-

M, 2013. - 376 с. - *Text: direct.*

4. *Kartashova, L.V. Managing human resources: textbook / L.V. Kartashova. - Moscow: Infra-M, 2019. - 235 с. - Text: direct.*

5. *Kamilova P.D., Yakubov S.M., Huseynov Y.A., Alemsetova G.K. Kompleksnaya otsenka utilizatsiya resursov / Problems of development of agro-industrial complex of the region. 2012. T. 11. № 3 (11). С. 144-149.*

6. *Shishkin A.F. Economics. Textbook - 2022, Akademicheskij Prospekt*

7. *Shapiro S. A. Fundamentals of labor motivation; Knorus - Moscow, 2012. - 256*

8. *Yakubov S.M., Alemsetova G.K. Labor resources and ways to improve their use in agriculture. Monograph: theory, practice, methodology / Makhachkala, 2015.*